

PENGARUH KEMATANGAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Pada Karyawan Himalaya Garment Kota Malang)

Adlina Yulianti Dyah Suryadiningrum

Heru Susilo

Mohammad Iqbal

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

E-mail : adlinayulianti.ds@gmail.com

Abstract

This research aims to examine the effect of employee's maturity on employee's performance moderated by organizational commitment. This research was conducted based on the assumption that most small to medium enterprise of garment industry do not have specific system to increase their employee's performance, which especially related with individual's maturity. The sample that being taken into account is 76 employees by using saturated sampling method. The data was analyzed by simple simple regression analysis and absolute difference value test. The result of the research shows that employee's maturity has a positive significant effect with employee's performance. This indicated that higher levels of employee's maturity will increase employee's performance. Nevertheless, organizational commitment had no significance in moderating the influence between employee's maturity with employee's performance.

Keywords: *Employee's Maturity, Employee's Performance, Organizational Commitment*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kematangan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel moderating. Penelitian ini dilakukan berdasarkan asumsi bahwa sebagian usaha kecil menengah pada industri garment tidak memiliki pola khusus dalam meningkatkan kinerja karyawan mereka, utamanya berkaitan dengan kematangan individu. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 76 karyawan dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear sederhana dan uji nilai selisih mutlak. Hasil penelitian ini menunjukkan kematangan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kematangan yang lebih tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Namun demikian, komitmen organisasi tidak memiliki arti sebagai variabel moderasi pengaruh kematangan karyawan dengan kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Kematangan Karyawan, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasional*

PENDAHULUAN

Berbagai perubahan lingkungan yang terjadi pada era globalisasi seperti saat ini, menuntut pihak manajemen sumber daya manusia untuk semakin fleksibel terutama dalam pengembangan serta memaksimalkan potensi dan kompetensi yang dimiliki dari setiap individu karyawan. Pada gilirannya kinerja karyawan sangat dibutuhkan oleh perusahaan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh seberapa besar kemauan dan

kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Faktor yang dapat diperhitungkan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan adalah kemampuan dan motivasi yang dapat disebut dengan kematangan karyawan. Selain kematangan karyawan yang dapat mempengaruhi

kinerja karyawan, keterikatan seorang terhadap perusahaannya juga sangat mendukung peningkatan kinerjanya, hal ini dapat dikaitkan dengan berbagai perubahan lingkungan yang terjadi dapat mempengaruhi kelayakatan karyawan terhadap perusahaan yang nantinya dapat berdampak pada hasil kerja karyawan. Keterikatan dan kelayakatan karyawan terhadap perusahaan dikenal dengan istilah komitmen organisasional.

Himalaya Garment tidak memiliki kriteria tertentu untuk dapat bekerja di perusahaan ini hanya saja usia harus diatas 15 tahun, mau bekerja keras, jujur, ulet dan loyal. Hal ini menunjukkan kematangan karyawan yang ada di Himalaya Garment menjadi heterogen dengan tingkat pendidikan, usia dan pengalaman yang beragam. Dengan melihat tingkat keluar masuk karyawan yang cukup tinggi serta keberagaman kematangan yang dimiliki karyawan, maka dapat dimungkinkan kedua hal tersebut dapat saling mempengaruhi kinerja perusahaan Himalaya Garment.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kematangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan serta mengetahui Variabel Komitmen Organisasional sebagai variabel moderating pengaruh Kematangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Himalaya Garment.

TINJAUAN PUSTAKA

Kematangan Karyawan

Kematangan (*maturity*) dalam teori kepemimpinan dapat diartikan sebagai perpaduan antara seberapa besar kemampuan dan kemauan yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kemampuan merupakan salah satu unsur dari kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang diperoleh dari pendidikan, latihan serta pengalaman. Sedangkan kemauan merupakan unsur kematangan yang berkaitan dengan keyakinan dan motivasi diri. Thoah, (2010:68)

a. Kematangan Pekerjaan (Kemampuan)

Hersey dan Blanchard (1995:187) berpendapat bahwa kematangan pekerjaan berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan. Orang-orang yang memiliki kematangan tinggi dalam bidang-bidang tertentu, memiliki pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman untuk melaksanakan tugas – tugas tertentu tanpa arahan dari orang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan tinggi adalah orang yang berbakat dalam bidang pekerjaan tersebut dan

tidak memerlukan banyak bantuan dari pimpinan dan orang lain dalam melaksanakan pekerjaannya.

b. Kematangan Psikologis (Kemauan)

Menurut Hersey dan Blanchard (1995:187), Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu. Hal ini erat kaitannya dengan rasa yakin dan keikatan. Orang – orang yang matang secara psikologis akan merasa bahwa tanggung jawab merupakan hal yang penting dan memiliki rasa percaya diri dan keyakinan untuk menyelesaikan pekerjaan atau dengan kata lain mereka tidak membutuhkan pancingan untuk mau melakukan hal – hal dalam bidang pekerjaannya.

Komitmen Organisasional

Mowday (1982) dalam Sopiah (2008:155) mengemukakan teori mengenai komitmen organisasional, “*Attitudinal commitment is defined as the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization.*”, yang dapat diartikan komitmen didefinisikan sebagai identifikasi individu yang relatif kuat dengan keterlibatannya dalam organisasi tertentu.

Allen dan Meyer (1991) menjelaskan komitmen organisasional, “*commitment organizational is identified three types of commitment; affective commitment, continuance commitment, and normative commitment as a psychological state that either characterizes the employee's relationship with the organization or has the implications to affect whether the employee will continue with the organization*”, yang dapat diartikan komitmen organisasi diidentifikasi ke dalam 3 jenis komitmen, komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif sebagai keadaan psikologis yang mencerminkan hubungan baik karyawan dengan organisasi atau memiliki implikasi untuk mempengaruhi apakah karyawan akan melanjutkan bekerja pada organisasi.

Spector (1997) mendefinisikan lebih lanjut soal bentuk – bentuk komitmen beserta faktor – faktor yang mempengaruhi komitmen. Dalam Sopiah, 2008:158 faktor-faktor yang membentuk komitmen antara lain:

a. *Affective Commitment*:

- Kondisi pekerjaan
- Pemenuhan harapan

b. *Continuance Commitment*:

- Pekerjaan yang tersedia

- Manfaat yang diperoleh
- c. *Normative Commitment* :
 - Nilai- nilai pribadi
 - Perasaan akan kewajiban

Kinerja Karyawan

Menurut Sinambela (2012:9) “Kinerja baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik.” Konsep ini sejalan dengan Teori Davis yang menjelaskan bahwa “*performance = f (ability × motivation)*”. Menurut model ini kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antar kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Hubungan perkalian tersebut mengandung arti bahwa Kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi kerja. Dengan demikian kinerja dapat diformulasikan ke dalam rumus:

$$Performance (P) = Ability (A) \times Motivation (M)$$

P = Performance, yang berarti Kinerja karyawan yang didapat dari fungsi *Ability* dengan *Motivation*.

A = Ability, yang berarti kemampuan untuk menetapkan dan atau melaksanakan suatu sistem dalam pemanfaatan sumber daya dan teknologi secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.

M = Motivation, yang berarti keinginan dan kesungguhan seorang pekerja untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Penilaian Kinerja

Menurut Moeheriono (2009:106), faktor penilaian kinerja merupakan aspek – aspek yang dapat diukur dalam proses penilaian kinerja secara individu. Faktor penilaian kinerja terdiri dari empat aspek dibawah ini:

a. Hasil Kerja

Hasil kerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya berupa output yang dapat diukur, misalnya seberapa besar yang telah dihasilkan, seberapa banyak jumlah yang dihasilkan, seberapa besar peningkatan yang terjadi. Seperti contoh dalam hal omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total perputaran aset, dan lain – lain.

b. Perilaku

Perilaku merupakan tindakan dan sikap yang karyawan lakukan dalam melaksanakan pekerjaannya seperti dalam hal pelayanan,

kesopanan, dan perilakunya baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan

c. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan karyawan dalam penguasaan apa yang dikerjakan dan tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan keahlian. Seperti halnya dalam hal kepemimpinan, inisiatif, dan komitmen

d. Komparatif

Komparatif merupakan suatu perbandingan hasil kinerja karyawan satu dengan karyawan lainnya yang setingkat dan memiliki fungsi pekerjaan yang sama.

Hipotesis

Rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel kematangan karyawan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y)
2. Variabel Komitmen Organisasional (X_2) merupakan variabel moderating pengaruh Kematangan Karyawan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian *explanatory*. Penelitian ini dilakukan pada Himalaya Garment yang merupakan usaha pada bidang tekstil yang berkantor pusat di Jl. Hamid Rusdi 37A Malang, Jawa Timur. Berdasarkan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik *sampling* Jenuh dari jumlah populasi sebanyak 76 orang, maka yang diambil sebagai sampel adalah sebanyak 76 karyawan tetap Himalaya Garment.

Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Statistik Analisis Deskriptif

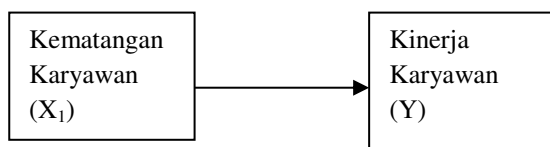
Menurut Sugiyono (2008:147) “statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”. Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui frekuensi dan variasi jawaban responden terhadap item/butir pertanyaan mengenai kematangan karyawan, komitmen organisasional sertakinerja karyawan yang diajukan dalam kuesioner.

Analisis Inferensial

Sugiyono (2008:147) berpendapat bahwa “Analisis inferensial (sering juga disebut statistik induktif atau statistik *probabilitas*) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi”. Data yang berasal dari responden diteliti dan dianalisis dengan program *SPSS 21for Windows* untuk memudahkan pengolahan data. Analisis inferensial yang digunakan pada penelitian ini adalah:

Uji Regresi Linier Sederhana

Regresi linier sederhana adalah regresi linear dimana sebuah variabel terikat (variabel Y) dihubungkan dengan satu variabel bebas (variabel X). Dari pengertian tersebut, maka koefisien regresi linier sederhana menurut Hasan (2002:115) dapat dihitung berdasarkan formula:



Gambar 1. Persamaan Regresi Linier Sederhana

$$Y = a + bX_1$$

dimana :

Y = Variabel terikat

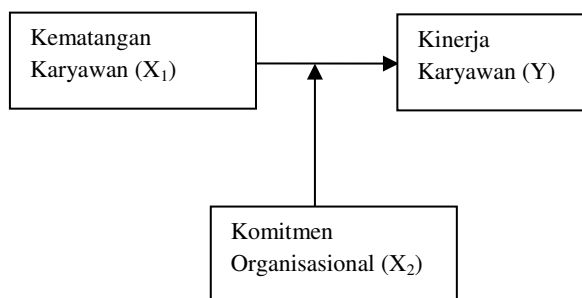
X1 = Variabel bebas

a = konstanta atau intercept

b = koefisien regresi

Uji Regresi dengan Variabel Moderating Uji Nilai Selisih Mutlak

Menurut Frucot and Shearon (1991) dalam Ghozali (2005:153) mengajukan model regresi untuk menguji pengaruh moderasi yaitu dengan model nilai selisih mutlak dari variabel independen dengan rumus persamaan regresi:



Gambar 2. Persamaan Uji Moderating

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 |X_1 - X_2|$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Kematangan Karyawan

X₂ = Komitmen Organisasional

a = *Intercept* atau konstanta

b₁, b₂, b₃ = Koefisien Regresi

|X₁ - X₂| = interaksi yang diukur dengan nilai absolute perbedaan antara X₁ dan X₂

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Analisis Deskriptif

Berdasarkan distribusi frekuensi Kematangan Karyawan (X₁) menunjukkan nilai *Grand Mean* sebesar 4,58, hal ini dapat berarti bahwa rata – rata responden Himalaya Garment memiliki tingkat Kematangan Karyawan yang sangat tinggi. Pada variabel Komitmen Organisasional (X₂) nilai *Grand Mean* menunjukkan nilai sebesar 4,36, dapat diartikan rata – rata responden Himalaya Garment memiliki tingkat Komitmen Karyawan yang sangat tinggi. Dan Kinerja Karyawan Himalaya Garment menunjukkan hasil kerja yang sangat tinggi dengan nilai *Grand Mean* 4,45.

Analisis Inferensial

Uji Regresi Linier Sederhana

Hasil uji regresi linier sederhana antara variabel Kematangan Karyawan (X₁) dan Kinerja Karyawan (Y₁) adalah seperti yang ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Hasil Rekapitulasi Uji Regresi Linear Sederhana

Parameter	Koefisien β	Sign	Keterangan
<i>Constant</i>	1,785		
Kematangan Karyawan	0,581	0,000	Signifikan
R ²	= 0,365		
α	= 0,05		

Hal ini berarti setiap kenaikan satu skala tanggapan responden pada variabel kematangan karyawan (X₁) maka akan terjadi peningkatan skala kinerja karyawan sebesar 0,581 dengan menganggap variabel bebas yang lain konstan, dan berlaku untuk sebaliknya, apabila tanggapan responden

terhadap variabel kematangan karyawan (X_1) menurun, maka skala kinerja karyawan akan menurun sebesar 0,581. Sehingga apabila semakin tinggi kematangan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya apabila semakin rendah kematangan karyawan akan menurunkan kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel analisis uji regresi, variabel X_1 mempunyai nilai probabilitas sebesar 0.000. Hasil perhitungan menunjukkan $\text{sig } t < 5 \% (0,000 < 0,05)$ sehingga dapat diartikan bahwa variabel Kematangan Karyawan (X_1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hal ini berarti jika kematangan karyawan ditingkatkan maka akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan.

Nilai R^2 untuk Variabel Kematangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Himalaya Garment diketahui sebesar 0,365 yang berarti bahwa Kematangan Karyawan (X_1) memiliki kontribusi terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 36,5%, sedangkan sisanya 63,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Regresi dengan Variabel Moderating

Pada penelitian ini pengujian regresi dengan variabel moderating menggunakan uji selisih mutlak.. Berikut merupakan tabel hasil uji selisih mutlak yang bersumber dari data primer yang telah diolah.

Tabel 2. Hasil Rekapitulasi Uji Selisih Mutlak

Parameter	Koefisien β	Sign	Keterangan
<i>Constant</i>	0,840		
Kematangan Karyawan	0,387	0,000	Signifikan
Komitmen Organisasional	0,413	0,000	Signifikan
Moderat	0,043	0,299	Tidak Signifikan
R^2	= 0,528		
F	= 26,148 , Sign = 0,000		
α	= 0,05		

Diketahui pada tabel menunjukkan nilai konstanta sebesar 0,840 yang berarti jika Kematangan Karyawan (X_1) dan Kinerja Karyawan (X_2) bernilai 0 maka Kinerja Karyawan (Y) akan bernilai 0,840. Koefisien regresi X_1 bernilai 0,387, artinya

jika Komitmen Organisasional (X_2) dan variabel moderasi konstan, maka kenaikan Kematangan Karyawan (X_1) akan menyebabkan peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,387.

Koefisien regresi X_2 bernilai 0,413, hal ini berarti jika Kematangan Karyawan (X_1) dan variabel moderasi konstans, maka kenaikan Komitmen Organisasional (X_2) akan menyebabkan peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,413. Sedangkan koefisien $|X_1 - X_2|$ bernilai 0,43, yang berarti jika Kematangan Karyawan (X_1) dan Komitmen Organisasional (X_2) konstans, maka kenaikan moderasi akan menyebabkan kenaikan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,43 kali.

Pada tabel diketahui F sebesar 26,148 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena probabilitas signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi Kinerja Karyawan, dapat dikatakan bahwa Kematangan Karyawan, Komitmen Organisasional secara bersama – sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Koefisien Determinasi dengan nilai R^2 sebesar 0,528, hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh variasi variabel *independent* Kematangan Karyawan (X_1), Komitmen Organisasional dan Moderat memiliki kontribusi terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 52,8%.

Variabel Kematangan Karyawan memberikan nilai koefisien parameter sebesar 0,387 dengan tingkat signifikansi 0,000 dan variabel Komitmen Organisasional memberikan nilai koefisien parameter sebesar 0,413 dengan tingkat signifikansi 0,000. Namun variabel Moderat yang merupakan interaksi antara Kematangan Karyawan dan Komitmen Organisasional ternyata tidak signifikan yaitu 0,299 yang jauh dari syarat signifikan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Kematangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Uji analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa kematangan karyawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji tersebut menjelaskan bahwa setiap perubahan

kematangan karyawan akan berpengaruh pada setiap perubahan kinerja.

Pada penelitian ini, kematangan karyawan dibagi menjadi dua dimensi yaitu kematangan pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Hal ini dilandaskan teori yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard (1995:187) “pengalaman dan pendidikan mempengaruhi kematangan pekerjaan (kemampuan), sedangkan motivasi berprestasi mempengaruhi kematangan psikologis (kemauan).” Sehingga kemampuan dan kemauan seseorang merupakan bagian dari kematangan karyawan. Menurut Mitchell dalam Sinambela (2012:9) “Kinerja baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi oleh pemahaman atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya”. Disamping itu teori ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Davis yang menjelaskan bahwa “*performance = f (ability × motivation)*” Dari teori tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kemampuan dan motivasi kerja seseorang berpengaruh pada semakin baiknya kinerja karyawan tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kematangan karyawan memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 36,5%, sedangkan sisanya 63,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, sebagaimana dijelaskan dalam teori menurut Robbins dalam Moeheriono (2009:61) “ $P = f (motivation \times ability \times opportunity)$ ”, dan teori yang dijelaskan oleh Mathis dan Jackson (2006:113), “ $P = f (motivation \times ability \times support \times effort)$ ”, sehingga faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja ialah *opportunity*, *support*, dan *effort*. Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja adalah *technology* sebagai penunjang hasil kerja para karyawan serta *teamwork* atau kerjasama antar karyawan.

Dapat dikatakan hasil uji hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Variabel kematangan karyawan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) diterima. Sehingga hasil penelitian ini menunjukkan setiap perubahan kematangan karyawan yang meliputi kemampuan dan kemauan akan diikuti oleh perubahan kinerja karyawan.

Komitmen Organisasional sebagai Variabel Moderating pada Pengaruh Kematangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Dari penelitian tersebut menunjukkan adanya peningkatan hasil koefisien determinasi jika variabel Komitmen Organisasional dimasukkan dalam persamaan regresi kematangan karyawan dengan kinerja karyawan yaitu menjadi 52,8% namun nilai koefisien determinasi yang meningkat ini tidak menentukan pengaruh signifikansi dari persamaan interaksi kematangan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel moderating. Pada hasil pengujian uji selisih mutlak, hasil interaksi antara variabel kematangan karyawan dan komitmen organisasional (moderat) menunjukkan hasil tidak signifikan dan tidak memenuhi syarat pengujian uji selisih mutlak sebagai variabel moderating.

Hal pertama yang mungkin dapat menyebabkan komitmen organisasional tidak memperkuat atau memperlemah pengaruh kematangan karyawan terhadap kinerja adalah lingkup usaha Himalaya Garment masih tergolong usaha garment kecil menengah. Dengan lingkup usaha Garment yang dikategorikan sebagai usaha kecil menengah, perusahaan tidak memberikan kesempatan karyawannya untuk mengembangkan kariernya, sehingga komitmen organisasional karyawan pada perusahaan terbatas pada seberapa lama karyawan akan tetap bertahan dan bekerja pada Himalaya Garment. Sebagaimana hasil penelitian Dessler (1999:58) yang menjelaskan bahwa seseorang yang memiliki komitmen organisasional tinggi memiliki masa kerja yang lebih lama serta berusaha bekerja lebih keras untuk memberikan prestasi terbaik bagi perusahaan. Dari pernyataan tersebut, masa kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan sehingga seorang karyawan dapat diukur komitmen organisasionalnya apabila telah bekerja dalam jangka waktu yang lama. Jika dibandingkan dengan karyawan Himalaya Garment yang sebagian besar bekerja paling lama dalam kurun waktu 4–6 tahun belum dapat menunjukkan tinggi rendahnya komitmen organisasional karyawan pada suatu perusahaan yang baru berusia kurang dari 6 tahun tersebut. Hal ini diperkuat dengan melihat pada item pernyataan yang menyatakan karyawan sebagian besar memilih jawaban ragu – ragu untuk menghabiskan sisa kariernya di Himalaya

Garment yang menunjukkan bahwa karyawan kurang yakin akan menghabiskan sisa kariernya di perusahaan tersebut.

Hal kedua yang menyebabkan komitmen organisasional karyawan tidak mempengaruhi kematangan karyawan terhadap kinerja karyawan, karena perusahaan telah memiliki target kinerja dengan kualitas dan kuantitas barang yang diproduksi sehingga karyawan berfokus pada pencapaian target hasil produksi yang telah ditetapkan dan tidak membutuhkan komitmen organisasional yang tinggi untuk menyelesaikan target hasil kerja produksi yang ditetapkan, hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan sangat tinggi. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa apabila tingkat kematangan pekerjaan dan kematangan psikologis karyawan tinggi, maka kinerja karyawan akan tinggi dengan atau tanpa adanya komitmen organisasional.

Dapat dikatakan hasil uji hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Variabel Komitmen Organisasional (X_2) merupakan variabel moderating pengaruh Kematangan Karyawan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) ditolak. Sehingga hasil penelitian ini menunjukkan keberadaan komitmen organisasional tidak dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kematangan karyawan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dari pembahasan analisis data melalui pembuktian hipotesis dengan masalah mengenai pengaruh kematangan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel moderating studi pada Himalaya Garment Kota Malang. Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah:

- 1) Karyawan Himalaya Garment memiliki tingkat kematangan karyawan yang tinggi dapat diukur dari segi kemampuan dan motivasi para karyawannya. Hal ini menggambarkan karyawan sudah memiliki pengetahuan, pemahaman, pengalaman serta motivasi yang tinggi terhadap pekerjaan yang ditekuni saat ini. Kinerja karyawan memiliki hasil yang tinggi, hal ini menggambarkan bahwa karyawan telah bekerja dengan baik sesuai

dengan apa yang ditargetkan oleh perusahaan. Komitmen organisasional karyawan yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan memiliki keterikatan emosional, menganggap akan ada kerugian yang diperoleh karyawan apabila meninggalkan perusahaan tersebut serta karyawan merasa bahwa bekerja di Himalaya Garment merupakan suatu kewajiban moral.

- 2) Kematangan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kematangan karyawan yang diindikasikan dengan kematangan pekerjaan dan kematangan psikologis yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan, hal ini berarti setiap perubahan kematangan karyawan akan diikuti oleh perubahan kinerja karyawan. Sehingga dengan tingginya kematangan yang mereka miliki dapat meningkatkan hasil kerja karyawan sesuai dengan apa yang telah ditargetkan oleh perusahaan.
- 3) Pada hasil penelitian uji selisih mutlak untuk membuktikan hipotesis kedua tentang komitmen organisasional sebagai variabel moderating, pengujian tersebut menunjukkan bahwa terdapat peningkatan hasil koefisien determinasi apabila variabel Komitmen Organisasi dimasukkan dalam persamaan kematangan karyawan dengan kinerja karyawan, namun pada pengujian selisih mutlak, hasil interaksi antara variabel kematangan karyawan dan komitmen organisasional (moderat) menunjukkan hasil yang tidak signifikan dan tidak memenuhi syarat pengujian selisih mutlak sebagai variabel moderating. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Komitmen Organisasional bukanlah variabel moderating. Dari hasil analisis ini menunjukkan bahwa keberadaan variabel komitmen organisasional tidak memperkuat atau memperlemah variabel kematangan karyawan dengan kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan kesimpulan yang telah dipaparkan, adapun saran – saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagi Himalaya Garment Kota Malang, dapat diketahui bahwa kematangan karyawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat menjadi masukan bagi Himalaya Garment untuk mempertahankan serta meningkatkan kematangan karyawan apabila ingin meningkatkan kinerja karyawan. Kematangan dapat dilihat dari pengalaman kerja, pendidikan, paham akan pekerjaan yang hendak dilakukan serta motivasi kerja yang baik
- 2) Dari hasil penelitian menyatakan bahwa karyawan Himalaya Garment kurang berani untuk mengambil tindakan pada situasi yang kurang menguntungkan. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan Himalaya Garment, sebaiknya dari pihak perusahaan memberikan pelatihan dan pendidikan yang berhubungan dengan pekerjaannya secara maksimal, serta pembekalan mengenai manajemen resiko dimana karyawan diajak untuk memikirkan kemungkinan- kemungkinan apa saja yang bisa terjadi dalam situasi yang kurang menguntungkan, sehingga karyawan terbiasa untuk mengambil tindakan dalam meminimalisir resiko buruk yang akan terjadi pada situasi yang kurang menguntungkan.
- 3) Rata – rata karyawan Himalaya Garment kurang yakin akan menghabiskan sisa kariernya di perusahaan tersebut, hal ini dapat mempengaruhi komitmen organisasional karyawan Himalaya Garment, sebaiknya pihak perusahaan lebih memperhatikan imbalan apa saja yang didapat oleh karyawan apabila bekerja pada Himalaya Garment, seperti

jaminan tenaga kerja, upah, bonus, serta tunjangan, sehingga karyawan merasa nyaman dan ingin menghabiskan sisa kariernya tanpa membandingkan dengan pekerjaan lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Terjemahan. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Kedua. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1995), *Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga Indonesia.
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : Ghalia
- Robert L. Mathis & John H. Jackson. 2006. *Human Resources Management*, Edisi sepuluh. Jakarta: Salemba Empat
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Press.